

***А. В. Макаревич,***  
*кандидат искусствоведения, доцент, заведующий кафедрой  
менеджмента социально-культурной деятельности  
учреждения образования «Белорусский государственный университет  
культуры и искусств», г. Минск, Беларусь*

## **АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ СТАНДАРТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ СФЕРЫ**

**Аннотация.** Любой социально-культурный проект генерирует новые идеи, продукты, услуги, для реализации которых необходимо владеть определенными инструментами и методами проектного управления, которых существует множество. В данной сфере регулярно проводятся исследования лучших проектных практик; полученные данные обобщаются в виде формализованных международными ассоциациями в области менеджмента стандартов и инструментов для управления проектами как традиционных, так и специализированных, доступных посредством различных веб-сервисов. В статье рассмотрены наиболее распространенные стандарты управления проектами в социально-культурной сфере.

**Ключевые слова:** социально-культурный проект, управление, стандарты, проектный менеджмент.

***A. Makarevich,***  
*PhD in Art History, Associate Professor, Head of the Department  
of Management of Social and Cultural Activities of the Educational  
Institution "The Belarusian State University of Culture and Arts",  
Minsk, Belarus*

## **ANALYSIS OF MODERN STANDARDS FOR PROJECT MANAGEMENT OF SOCIAL AND CULTURAL SPHERE**

**Abstract.** As is known, any social and cultural project generates new ideas, products, services, for the implementation of which it is necessary to master certain tools and methods of project management, of which, today, there are a large number. In this area, studies of the best design practices are regularly conducted; the data obtained are summarized in the form of standards formalized by international associations in the field of management and tools for project management, both traditional and specialized, available through various web services. This article will consider the most common project management standards in the social and cultural sphere.

**Keywords:** social and cultural project, management, standards, project management.

Основу технологии организации и реализации социально-культурных проектов составляет особый свод правил и рекомендаций – многочисленные стандарты проектного менеджмента. В системе управленческой деятельности существует большое многообразие методов проектного управления, а также квалификационных требований, предъявляемых к руководителям и организаторам данных проектов. Поскольку система управления проектами достаточно гибкая, способная подстраиваться под стремительно развивающиеся технологии, стандарты, унифицирующие проектный менеджмент, также претерпевают изменения, сохраняя при этом ключевые управленческие инструменты. Стандарты по управлению проектами помогают руководителю сориентироваться в инструментах проектного менеджмента как в рамках локального небольшого проекта, так и в крупных проектах республиканского или международного масштаба. Актуальные общие принципы и подходы проектного менеджмента собраны в стандартах, разработанных международными организациями и национальными ассоциациями разных стран в области менеджмента: PMI, IPMA, OGC, ISO, GAPPS, APM, PMAJ и др.

Рассмотрим наиболее популярные стандарты управления проектами социально-культурной сферы.

Американский Институт управления проектами (Project Management Institute (PMI)) – некоммерческая организация, существующая с 1969 г. и объединившая специалистов управленческой сферы более чем из 170 стран. Данная организация разрабатывает стандарты управленческой деятельности (PMI), организует специализированные мероприятия (конференции, круглые столы, семинары) и образовательные программы, проводит сертификацию менеджеров. Основным документом организации – стандарт *Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK®)* – представляет собой свод правил проектного менеджмента, разработанный на основе процессного метода управления и модели жизненного цикла проекта, отдельное внимание уделяется управлению проектными рисками и определению наиболее эффективных способов управления проектами (WBS, EVM и др.); по универсальному содержанию может быть применен в управлении проектами любой сферы, в том числе социально-культурной. PMBOK переведен на 11 языков, является одним из 10 бестселлеров среди книг по

менеджменту, общий тираж печатных изданий превышает 2 млн экз. [2, с. 11].

Старейшая некоммерческая профессиональная организация по вопросам управления проектами «Интернациональная ассоциация проектного менеджмента» (International Project Management Association, IPMA) основана в Цюрихе в 1965 г., в настоящее время объединяет представителей из 50 европейских стран. Данная организация разработала стандарт ICV (Individuale Competence Baseline), в котором необходимые компетенции менеджеров проектов и членов их команд описываются по трем позициям: техническим, поведенческим, контекстным [Там же, с. 12]. В основу документа положены национальные стандарты по управлению проектами Великобритании, Швейцарии, Германии и Франции. В стандарте описываются четыре уровня сертификации менеджеров проектов (от специалиста, менеджера и старшего менеджера по управлению проектами до директора проектов).

В 1972 г. в Великобритании основана Ассоциация по управлению проектами (Association for Project Management (APM)), которая до сих пор является крупнейшей в Европе независимой организацией в области проектного менеджмента. Данная ассоциация разработала стандарт под названием «The Association for Project Management Body of Knowledge», в котором характеристика ряда компетенций менеджеров предлагается не только на уровне управления отдельными проектами, но и на уровне управления программами и портфелями проектов [Там же, с. 17].

Крупнейшей в мире международной организацией по разработке стандартов является «Международная организация по стандартизации» (International Standardization Organization, ISO; основана в 1947 г., в ее состав на тот момент входили представители 25 стран). Она разрабатывает стандарты для различных отраслей деятельности (насчитывается свыше 18 тыс. международных стандартов). В 2012 г. было создано специальное руководство для управления проектами – ISO 21500:2012, которое определяет нормативные требования к содержанию, разработке и управлению жизненным циклом проектов [1].

Также следует отметить влиятельное Международное объединение, занимающееся разработкой стандартов управления проектами – «Global Alliance for Project Performance Standards»

(GAPPS), основанное в 2006 г. группой волонтеров – представителей проектного менеджмента крупных международных компаний, выступивших с инициативой разработки специальных документов и стандартов при участии заинтересованных лиц и организаций, а также представителей системы проектного управления с целью выработки общих критериев сертификации менеджеров по управлению проектами в разных странах. Их цель – максимально сгладить имеющиеся различия и предложить не только единую систему сертификации, но и технологию проектного управления. Стандарт GAPPS «A Framework for Performance Based Competency Standards for Global Level 1 and 2 Project Managers» сертифицирует менеджеров по двум уровням: менеджер проектов (уровень 1, англ. Global Level 1) и менеджер проектов высокой сложности (уровень 2, англ. Global Level 2). Они отражают степень сложности реализованных (документально подтвержденных) проектов, уровень которых позволяет оценить компетентность менеджера.

Интересными являются стандарты, предложенные японской ассоциацией по управлению проектами «Project Management Association of Japan» (PMAJ). Ассоциация основана относительно недавно, в 1997 г., и за время своего существования сумела не только накопить опыт управления проектами, но также проводила исследования и обучение проектному менеджменту в Японии. Главным результатом деятельности организации стал стандарт, аккумулирующий в себе опыт и японский подход к управлению инновационными проектами – «A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation» (P2M). Основная идея стандарта управленческой деятельности, по мнению его разработчиков, – это создание организацией особых ценностей последовательно: от воплощения миссии до реализации проектов и программ; отличительной особенностью проектного управления является гибкость. Такой подход к управлению проектами считается более эффективным, нежели традиционный, нацеленный на качество результата. Методология управленческой деятельности P2M базируется на трех составляющих – сложности, ценности и сопротивлении. Это так называемые контекстные ограничения; условия, в которых осуществляется реализация инновационных проектов, и чем сложнее проектная задача, тем больше ценности в ее решении и, соответственно, меньше сопротив-

ления на этапах реализации. Данный стандарт также дополнен руководством по оценке компетенций и сертификации менеджеров проектов.

Таким образом, описанные выше стандарты по управлению проектами содержат свод правил, ориентированных на осуществление эффективной проектной деятельности, являются квинтэссенцией международного проектного менеджмента, отражают новейшие наработки и аккумулируют международный опыт управленческой деятельности, определяют квалификационные требования к менеджерам проектов и позволяют определить уровень их подготовки.

---

1. Поляков, А. Н. ISO 9001 и GMP: сходство и различия стандартов в историческом ракурсе / А. Н. Поляков // Management. – 2019. – № 1 (49). – С. 70–76.

2. Сооляттэ, А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика : учебник / А. Ю. Сооляттэ. – М. : Синергия, 2012. – 816 с.

УДК [316.74; 338.467,6] (476)

***Е. А. Макарова,***

*кандидат педагогических наук, доцент, профессор  
кафедры менеджмента социально-культурной деятельности  
учреждения образования «Белорусский государственный университет  
культуры и искусств», г. Минск, Беларусь*

## **ОБЛАСТНЫЕ ЦЕНТРЫ НАРОДНОГО ТВОРЧЕСТВА В СИСТЕМЕ ИНФОРМАЦИОННОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЙ КУЛЬТУРЫ**

**Аннотация.** Повышение научного уровня управления социально-культурными процессами в регионах Беларуси напрямую зависит от уровня информационного сопровождения деятельности организаций культуры регионов, осуществляемого областными центрами народного творчества (ОЦНТ). Проблема информационно-методического обеспечения – одна из наиболее сложных в системе социально-культурной деятельности, так как от ее решения зависят качество и эффективность функционирования в современном обществе социально-культурных институтов и результативность выполнения ими миссии по инкультурации и социализации личности. Эффективное функционирование учреждений культуры в значительной степени определяется оперативностью внедрения в практику современных достижений теоретической мысли.